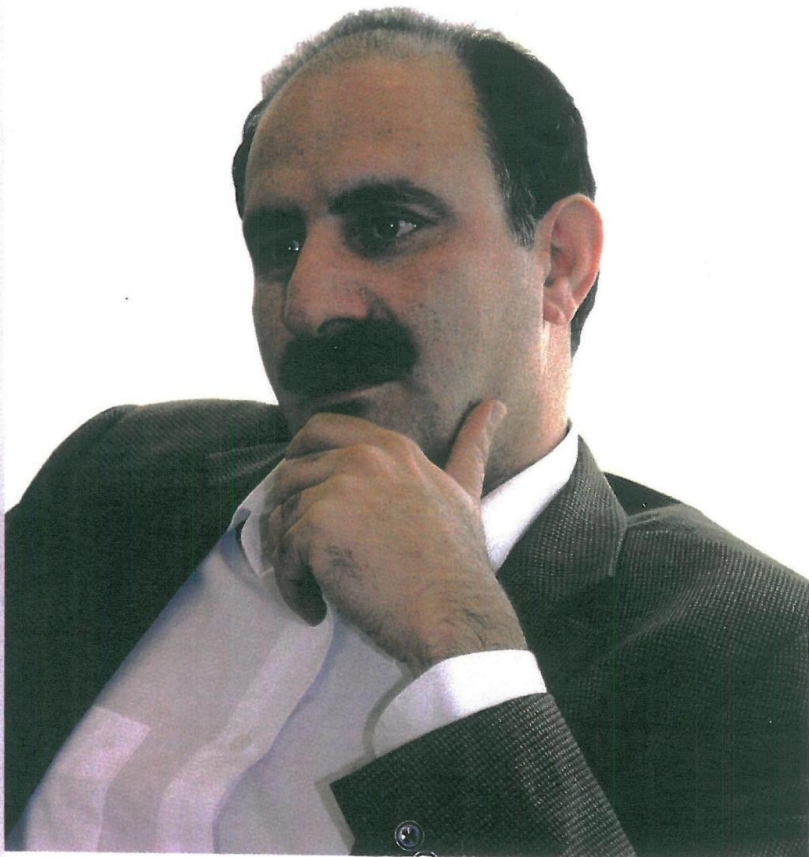


به دنبال فرصت‌های سرمایه‌گذاری جدید هستیم



بانک تجارت در حالی دومین سال خصوصی سازی را پشت سر می‌گذارد که شرایط حاکم بر فضای اقتصاد و بانکداری در کشور طی ماههای اخیر دستخوش تغییرات زیادی شده است. برای آگاهی از تحولات بوجود آمده در هدف گذاری‌ها و ماموریت‌های کلان بانک تجارت در دوران پس از خصوصی سازی و نیز برنامه های این بانک برای تغییرات احتمالی در وضعیت کسب و کار بانکها بویژه پس از اجرای قانون هدفمندسازی یارانه ها گفتگویی با دکتر وحید محمودی مشاور عالی مدیرعامل بانک تجارت و استاد دانشگاه تهران انجام دادیم. دکتر محمودی فارغ التحصیل در رشته دکترای اقتصاد از دانشگاه Essex انگلستان است و طی سالهای گذشته مسئولیت‌هایی چون عضویت در شورای عالی بانکها، قائم مقام وزیر بازرگانی و وزیر تعاون در مجمع عمومی بانک تجارت را بر عهده داشته است.

تحلیل جنابعالی از جایگاه فعلی بانک تجارت در صنعت بانکداری کشور با توجه به تحولات پس از خصوصی سازی چیست ؟

بانک تجارت به عنوان یکی از پنج بانک بزرگ تجاری کشور با توجه به اعتبار، قدمت و توانمندی‌های کارکنان و مدیرانش می‌تواند پس از خصوصی سازی نیز همچنان به عنوان یک بازیگر مهم در اقتصاد کشور ایفا نقش نماید. داشتن ۱۷ درصد از مجموع منابع سپرده ای پنج بانک بزرگ تجاری و کسب بیشترین میزان EPS در میان این بانکها نشان از توفیق بانک تجارت در تثبیت جایگاه خود پس از عرضه سهام در بورس دارد، اما گذار از یک سازمان دولتی به یک بنگاه خصوصی قدرتمند و سودآور با رعایت ملاحظات حاکمیت شرکتی نیازمند یک برنامه ریزی روشن و دقیق برای طی دوران گذار و پس از آن است که بانک تجارت نیز چنین برنامه ای دارد. مطابق چشم اندازی که برای بانک تجارت ترسیم شده

برای تحقق این مهم بانک باید نگاه برونگرا داشته و ضمن شناسایی بازارهای جدید، توان بیشتری را صرف شناسایی تهدیدها و فرصتها نماید. بدون شک در شرایط فعالیت به عنوان یک بانک دولتی حضور در بازارهایی مانند فارکس با محدودیتها و موانعی همراه بود که اکنون به عنوان یک بانک خصوصی باید تلاش کنیم که این محدودیتها را از میان برداریم. بانکداری البته همچنان کسب و کار اصلی بانک باقی خواهد ماند و بانک باید بخش اصلی سود خود را از همین حوزه تحصیل کند اما حضور در برخی حوزه‌ها مانند بیمه می‌تواند مکمل کسب و کار و سودآوری بانک باشد. راه اندازی بیمه تجارت علاوه بر کاملتر ساختن ظرفیت خدمات رسانی، در افزایش اندازه و سود بانک نیز موثر بوده و به تقویت روندهای حفظ مشتریان بانک از طریق تکمیل سبد خدمات می‌انجامد.

هنگامی که درباره سرمایه گذاری های جدید برای بانک صحبت می کنیم دقیقاً بیشتر چه حوزه هایی مدنظر هستند؟

تجارت، صنعت و ساختمان از جمله حوزه‌هایی هستند که حضور مناسب در آنها به عنوان سرمایه گذار می‌تواند سود بانک را افزایش دهد که در این میان نگاه ویژه‌ای به حوزه تجارت داریم. البته همانطور که گفتیم کسب و کار اصلی بانک همچنان بانکداری است و بانک قصد بنگاه داری در این حوزه‌ها را ندارد زیرا بنگاه داری بانک را فربه کرده و از چابکی ما خواهد کاست.

تغییرات پیش رو در برنامه کسب و کار بانک آیا بر فعالیت‌های بانکداری شعبه ای نیز تاثیر گذار خواهد بود؟

همانطور که گفته شد برنامه کسب و کار اصلی بانک همچنان جذب سپرده و اعطاء تسهیلات و به عبارت دیگر واسطه گری وجوه است، بنا براین باید دسترسی فیزیکی به مشتریان خود در اقصی نقاط کشور را همچنان حفظ کند ، البته دسترسی به مشتری محدود به شعب فیزیکی نخواهد بود و بازمهندسی ساختارها و فرآیندها امکان حضور موثرتر بانک در بازارهای الکترونیکی و تجارت الکترونیکی را فراهم می آورد. استفاده از ظرفیتهای بانکداری در فضای مجازی می‌تواند گستره دسترسی به مشتریان را وسیع تر کرده و هزینه های ارائه خدمات بانک را نیز کاهش دهد. بدیهی است در شرایط فعلی حفظ شعب کم بازده و پرهزینه در دستور کار بانک نیست.

قرار است بانک تجارت پس از طی فرآیند خصوصی سازی چه تفاوت‌های عمده ای با گذشته داشته باشد؟

اولین و مهمترین موضوع این است که زمین بازی را عوض کنیم و خود را در شرایط خصوصی ارزیابی کنیم ، به عبارت دیگر رقبای خود را در میان بانکهای خصوصی جستجو کنیم. در این صورت دیدگاه حاکم بر فعالیت بانک در حوزه‌های مختلف دستخوش تغییراتی خواهد شد . ساختار بانک باید بازمهندسی شود که این موضوع در وهله اول شامل بازمهندسی کلان فرآیندها براساس شرایط یک بنگاه خصوصی است تا بتوان یک ساختار سازمانی چابک برای بانک طراحی کرد. بدیهی است در ساختار جدید سرویس‌های غیرمرتبط با فعالیت اصلی در حوزه‌هایی همچون IT برون سپاری می‌شوند تا بتوان ضمن بهره‌گیری از ظرفیتها و فن آوری‌های روز از متورم شدن ساختار بانک جلوگیری کرد و بر حوزه‌های اصلی فعالیت تمرکز نمود. یکی از مهمترین حوزه‌هایی که پس از خصوصی سازی اهمیت بسیار بیشتری برای بانک یافته مدیریت ارتباط با مشتری است، در برداشت جدید از مفهوم مشتری‌مداری هر مشتری ولو کوچک از لحاظ میادله ای برای ما مهم است و در عین حال ارائه خدمات و مشوق ها به مشتریان با توجه به نوع ارتباط آنها با بانک نیازمند برنامه دقیق و منسجم و توجه به تفاوت خواسته‌های گروه‌های مختلف مشتریان است.

حضرتعالی مسئولیت ستاد ویژه طرح هدفمند کردن یارانه ها در بانک تجارت را برعهده دارید. از نگاه یک اقتصاددان و کارشناس مسائل نظام بانکداری کشور تاثیر اجرای این طرح را بر روی منابع بانکها چگونه پیش بینی می کنید ؟

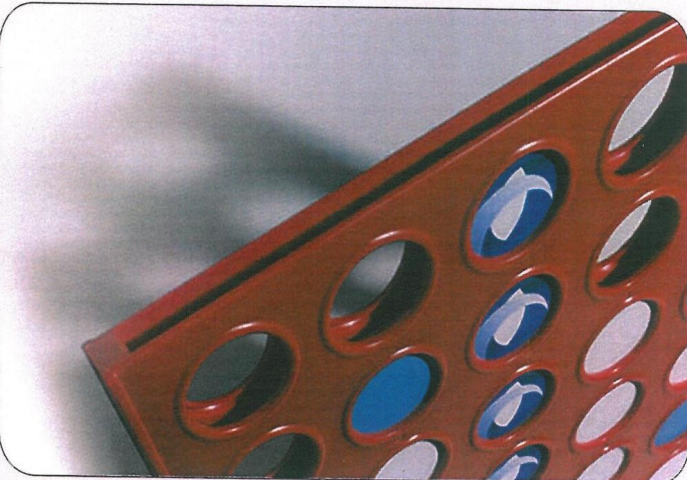
در یک نگاه بلندمدت طرح هدفمند کردن یارانه‌ها در صورت اجرای درست وضعیت اقتصادی کشور را بهتر خواهد کرد . شکل گیری رقابت سالم و واقعی در اقتصاد ، حرکت از اقتصاد دولتی به سمت اقتصاد بازار شرایط بهتری را برای بنگاه‌های خصوصی مانند بانک تجارت بوجود خواهد آورد. اگر بانک بخواهد حضور موثرتر خود را در عرصه رقابت موجود در صنعت بانکداری کشور حفظ کند باید یک ویژگی اساسی را در خود تقویت کند و آن رصد نمودن مستمر و دقیق شرایط محیطی و تغییرات سیاستهای کلان اقتصادی کشور است . بدیهی است اجرای چنین طرح بزرگی در اقتصاد ملی همراه با فرصتها و تهدیدهایی برای نظام بانکی خواهد بود زیرا می‌تواند تغییرات زیادی در رفتار اقتصادی تولید کنندگان، مصرف کنندگان و مشتریان نظام

بانکی بوجود آورد . در بانک تجارت مطالعات و تحقیقاتی برای پیش‌بینی آثار اجرای طرح هدفمندی یارانه‌ها بر منابع، مصارف و سودآوری و قیمت سهام بانک در حال انجام است و سعی داریم تا فرصتهایی که این طرح برای بانک بوجود می آورد را شناسایی کنیم و تهدیدها را به حداقل برسانیم. بدیهی است بهره‌گیری از فرصتها نیازمند ایجاد برخی ظرفیت‌هاست که باید از قبل ایجاد شوند . افتتاح حساب توسط مردم و واریز مبالغ یارانه نقدی به این حسابها برای هر بانک یک فرصت محسوب می‌شود و در عین حال افزایش قیمت حاملهای انرژی هزینه‌های بانکها را افزایش می‌دهد. در هر صورت به تناسب تورم ناشی از اجرای طرح منابع بازار با توجه به هزینه‌های فرصت به سمتی سوق پیدا می‌کند که سودآوری بیشتری برای صاحبانشان ایجاد شود.

به نظر می رسد یکی از مهمترین محورهای تغییر در بانک پس از خصوصی سازی مدیریت منابع انسانی باشد . مهمترین

اعتبارسنجی ؛ نیاز امروز

نگاهی به شکل گیری نخستین سامانه علمی رتبه بندی اعتباری در ایران



معضل تامین وثیقه مورد نیاز برای اشخاصی که نیازمند دریافت تسهیلات برای زندگی یا کسب و کار خود می‌باشند و همچنین هزینه‌های مستقیم و غیرمستقیم کنترل و نقد نمودن وثایق در دنیا باعث شد تا بانکها بدنبال تغییر شیوه‌های تسهیلات‌دهی و معرفی شیوه‌ای غیرمبتنی بر وثیقه باشند. با ظهور سامانه‌های اعتبارسنجی، تکنولوژی تسهیلات‌دهی مبتنی بر اطلاعات سامانه اعتبارسنجی و امتیاز اعتباری مطرح و موجب کمرنگ شدن نقش وثیقه در اعطای تسهیلات شد. به این معنا که با در اختیار داشتن اطلاعات کامل و جامعی از تاریخچه و رفتار اعتباری مشتری در حوزه‌های اعتباری و تصمیم‌گیری اعطای تسهیلات بر اساس

آن می‌توان زمینه‌ای را فراهم نمود تا از یکسو مشتری، خوش حسابی در بازپرداخت اقساط تسهیلات خود را به عنوان یک دارایی معنوی برای خود تلقی نموده و آن را برای دریافت تسهیلات اعتباری آتی خود الزامی بداند و از سوی دیگر بانکها نیز با توجه به شناسایی مشتریان خوش حساب می‌توانند نسبت به توسعه اعطای تسهیلات اعتباری با شرایط مناسب به ایشان اقدام نمایند. در این حالت خوش حسابی و رفتار اعتباری مناسب مشتری اصطلاحاً به نوعی وثیقه شهری تبدیل می‌شود.

در کشور ما نیز با توجه افزایش حجم تسهیلات‌دهی بانکها لزوم ایجاد یک سامانه رتبه‌بندی اعتباری مشتریان بیش از پیش احساس

برنامه کسب و کار اصلی بانک همچنان جذب سپرده و اعطاء تسهیلات و به عبارت دیگر واسطه گری وجوه است، بنا براین باید دسترسی فیزیکی به مشتریان خود در اقصی نقاط کشور را همچنان حفظ کند ، البته دسترسی به مشتری محدود به شعب فیزیکی نخواهد بود و بازمهندسی ساختارها و فرآیندها امکان حضور موثرتر بانک در بازارهای الکترونیکی و تجارت الکترونیکی را فراهم می آورد.



نیازهای امروز بانک ، توجه به ایجاد تخصص و مهارت در فرآیندهای آموزشی و توسعه کمی و کیفی آموزش با استفاده از ابزارهای الکترونیک در دستور کار قرار دارد و خوشبختانه اداره آموزش بانک توانسته است با افزایش فراگیری دوره‌های آموزشی و حضور موثر در اقصی نقاط کشور حرقه لازم برای ایجاد تحولات اساسی

می‌شد. از همین رو حرکت به سمت ایجاد چنین مکانیزمی در ایران با ابلاغ سیاست‌های اصل ۴۴ قانون اساسی و ابتکار وزارت امور اقتصادی و دارایی در قالب نهاد اعتبارسنجی و رتبه‌بندی اعتباری آغاز گردید. شرکت مشاوره رتبه‌بندی اعتباری ایران به موجب مصوبه مورخ ۱۳۸۵/۰۶/۲۷ مجمع موسس در تاریخ ۱۳۸۵/۰۸/۱۳ بصورت سهامی خاص و با مساعدت بانک مرکزی و وزارت امور اقتصادی و دارایی و مشارکت نهادهای پولی و سرمایه‌ای کشور تاسیس و فعالیت خود را آغاز نموده است. شرکت مشاوره رتبه‌بندی اعتباری ایران با مشارکت کلیه بانکهای کشور و برخی شرکت‌های بزرگ بیمه و لیزینگ تاسیس و ضمن بهره‌گیری از توانمندی‌های داخلی و با استفاده از استانداردهای جهانی موفق به طراحی و پیاده‌سازی سامانه اعتبارسنجی شده و آن را آماده بهره‌برداری نموده است. سامانه اعتبارسنجی از طریق گردآوری، ساماندهی، تلفیق، تطبیق و پردازش اطلاعات مشتریان در کل شبکه بانکی و اعتباری کمک بسزایی را در تسهیل و تسریع فرایند تسهیلات‌دهی از طریق برطرف نمودن نیازهای اطلاعاتی بانکها می‌نماید. با ایجاد سامانه اعتبارسنجی به عنوان یک نظام جامع کنترلی می‌توان هم تصمیماتی صحیح و دقیق در خصوص اعطای تسهیلات اتخاذ نمود، هم اینکه رفتار اعتباری مشتری را بسوی بازپرداخت به موقع اقساط تسهیلات سوق داده و موجبات

بهرهمندی بیشتر و عادلانه‌تر اقبال جامعه از منابع مالی نظام بانکی و اعتباری را فراهم کرد. هدف اصلی سامانه اعتبارسنجی، بهبود مدیریت ریسک سیستم اعتباری کشور از طریق خدمت‌رسانی به آنها می‌باشد. استفاده از خدمات سامانه موجب خواهد شد تا اعتباردهندگان از وضعیت کنونی و سابقه اعتباری مشتریان خود مطلع شده و آنها را قادر می‌سازد تا تصمیمات اعتباری خود را به صورت علمی، با ریسک کمتر و زمان سریع‌تری اتخاذ نمایند. آنچه که در سامانه اعتبارسنجی شرکت مشاوره رتبه‌بندی اعتباری ایران صورت پذیرفته، عملیاتی مکانیزه است که شاید کاستن از هزینه‌های ناشی از ارزیابی طرح یکی از پیش پا افتاده ترین مزایای آن باشد. اگر نظام رتبه‌بندی در میان بانکها جا بیافتد، بانکها رتبه مشتری را مبنای کار خود قرار می‌دهند و دیگر لازم نیست ارزیابی طرحها که کار پرهزینه و زمانبری می‌باشد را انجام دهند. در این صورت بررسی اطلاعات انباشته کمک شایانی به تعیین رتبه مشتریان بانکی می‌نماید. معضل مطالبات معوق از جمله مسایلی است که دولت و بانکها توجه ویژه‌ای به آن دارند و بسیاری از این معوقه ها ناشی از عدم وجود سامانه اعتبارسنجی متمرکز در ارزیابی مشتریان می‌باشد. سامانه اعتبارسنجی و تعیین رتبه برای مشتریان بانکی کمک بسزایی را به کاهش مطالبات معوق بانکی می‌نماید.